Niveau(x) d'enseignement : 7 Numéro EDUQ : 9270306
Centre d'intérêt : 872

Lamontagne, Denys

Soutien au développement d'entreprises : cours par compétences, 1991 / [conception et rédaction, Denys Lamontagne ; supervision, Diane Barrette] -- [Québec] : Direction générale de l'enseignement collégial, Direction des programmes, c1992
29 f. ; 28 cm.

Code : 1512-0175; 91-2605 Bibliogr. : f. 29

ISBN 2-550-22791-3

Vedette(s)-secondaire(s) : Barrette, Diane * Québec (Province). Direction générale de l'enseignement collégial. Direction des programmes

Descripteur(s) : Entreprise * Enseignement fondé sur les habiletés * Programme de formation * Compétence * Objectifs d'enseignement * Cours * Collégial (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet : Entrepreneuriat

Le présent document expose les détails d'un plan de formation intitulé ##Soutien au développement d'entreprises##. Ce plan vise à développer l'expertise des entrepreneurs en exercice. Il est défini par compétences, formulé par objectifs et découpé par cours au nombre de huit. Le document comprend deux parties et une annexe. La première partie présente une vue d'ensemble du projet de formation; elle comprend quatre chapitres. Le premier chapitre présente les buts de la formation; le deuxième, les compétences visées; le troisième, les objectifs généraux et le quatrième la liste des cours. La seconde partie décrit les objectifs opérationnels des cours; elle vise davantage les personnes directement concernées par l'application du plan de formation. Enfin, l'annexe propose, à titre indicatif, un logigramme et présente, dans une bibliographie, les documents qui ont servi à l'évaluation ou à l'élaboration du plan de formation.

Type de document :

SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES

COURS PAR COMPÉTENCES

1991

PLAN DE FORMATION

Québec

9270306

SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES

COURS PAR COMPÉTENCES

1991

Direction des programmes

© Gouvernement du Québec, 1992
Dépôt légal: premier trimestre 1992
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN: 2-550-22791-3

Conception et rédaction

Denys Lamontagne, Momentum groupe-conseil inc.

Supervision

Diane Barrette, consultante en élaboration de programmes

Collaboration

Francine Asselin, Centre de création et d'expansion d'entreprises
Cégep de Limoilou

Adèle Meloche, consultante en élaboration de programmes

Responsabilité du projet

France Picard, Service du développement des programmes

AVANT-PROPOS

Le présent document expose les détails d'un plan de formation intitulé ***Soutien au développement d'entreprises***. Il est constitué d'un ensemble de cours crédités, issus d'un rapport d'analyse de situation de travail portant sur l'entrepreneuriat publié en septembre 1991.

Outre la création du programme 901.79 ***Démarrage d'entreprises***, cette analyse a permis de mettre en évidence des compétences que toute entrepreneure et tout entrepreneur, a intérêt à posséder, lorsqu'elle dirige ou lorsqu'il dirige son entreprise. Ces compétences, différentes de celles requises pour démarrer une entreprise, ont été converties en cours crédités et nous vous les présentons sous forme de plan de formation.

Nous avons cru qu'il était important de mettre ces cours à votre disposition, considérant qu'ils pourraient être un précieux complément au programme Démarrage d'entreprises. En fait, que ces cours soient offerts de façon indépendante ou dans l'approche d'un plan de formation, ils peuvent être d'une très grande valeur pour les entrepreneures et les entrepreneurs aux prises avec des problèmes freinant la croissance ou l'expansion de leur entreprise.

Les informations dont nous disposons nous indiquent que, présentement, cette clientèle est plus intéressée à suivre un ou des cours répondant à un besoin précis, qu'à s'inscrire à un programme sanctionné par un diplôme. Devant diriger leurs entreprises, ces personnes disposent de peu de temps pour leur formation.

Toutefois, il n'est pas exclus que nous puissions transformer ce plan de formation en programme sanctionné, si l'expérimentation nous démontre que c'est nécessaire.

Vous comprendrez sûrement que nous avons besoin ici de votre collaboration. Nous vous demandons donc de nous faire parvenir vos commentaires suite à l'expérience que vous pourriez vivre avec ces cours.

Sont-ils bien conçus?
Sont-ils adéquats?
Sont-ils appréciés de la clientèle? des formateurs?
Un programme sanctionné aurait-il sa raison d'être?

Ce ne sont là que quelques exemples de questions auxquelles vous pouvez répondre en nous apportant vos commentaires et suggestions.

Le Service du développement des programmes vous remercie pour la collaboration dont vous ferez sûrement preuve, collaboration qui est dans l'intérêt de l'entrepreneuriat québécois.

René Gauvin
Chef adjoint du Service
du développement des programmes

SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES (1991)

TYPE DE SANCTION:

Nil

NOMBRE D'UNITÉS:

8 1/3 unités

PÉRIODE D'APPROBATION:

Non applicable

CONDITIONS PARTICULIÈRES D'ADMISSION:

Être ou avoir été une entrepreneure ou un entrepreneur

SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES (1991)

TYPE DE SANCTION:

Nil

NOMBRE D'UNITÉS:

8 1/3 unités

PÉRIODE D'APPROBATION:

Non applicable

CONDITIONS PARTICULIÈRES D'ADMISSION:

Être ou avoir été une entrepreneure ou un entrepreneur

TABLE DES MATIÈRES

	Page
PRÉSENTATION DU PLAN DE FORMATION	1
VOCABULAIRE UTILISÉ	2
PREMIÈRE PARTIE:	
1- Buts de la formation	4
2- Compétences visées	6
3- Objectifs généraux	8
4- Liste des cours	9
DEUXIÈME PARTIE: DESCRIPTION DES COURS	11
ANNEXE: LOGIGRAMME	28
BIBLIOGRAPHIE	29

PRÉSENTATION DU PLAN DE FORMATION

Le plan de formation "**Soutien au développement d'entreprises**" vise à développer l'expertise des entrepreneures et des entrepreneurs en exercice. Il fait suite au programme d'AEC Démarrage d'entreprises (901.79). Cependant, il peut être offert à une clientèle qui n'aurait pas suivi le programme Démarrage d'entreprises. La clientèle est formée d'entrepreneures et d'entrepreneurs qui désirent stabiliser leur entreprise, prendre de l'expansion ou prévenir une crise.

Le plan de formation **"Soutien au développement d'entreprises"** s'inscrit dans les finalités et les orientations de la formation professionnelle telles que retenues par la Direction générale de l'enseignement collégial. Il a été conçu suivant le cadre d'élaboration des programmes qui exige, notamment, la participation des milieux du travail et de l'éducation.

Ce plan de formation est défini par compétences, formulé par objectifs et découpé par cours. Conçu selon une approche qui tient compte à la fois de facteurs tels les besoins de formation, la situation de travail, les orientations et les buts de la formation, il servira de référence pour la planification de l'enseignement et l'évaluation des apprentissages.

La durée du plan de formation, est de cent soixante-cinq heures, divisées ainsi: quarante-cinq heures sont consacrées à la théorie; cent-vingt heures sont liées aux travaux pratiques, dont trente-quatre heures pour de la formation individualisée. À celà se rajoutent deux cent dix heures de travaux personnels.

Sous l'angle des compétences, cent cinq heures de formation se rapportent à l'acquisition de compétences générales, le tout réparti entre cinq cours. Enfin, soixante heures de cours touchent l'apprentissage de compétences particulières (trois cours). Ce plan de formation comporte donc huit cours.

Le plan de formation comprend deux parties et une annexe. La première partie, d'intérêt général, présente une vue d'ensemble du projet de formation; elle comprend quatre chapitres. Le premier chapitre présente les buts de la formation; le deuxième les compétences visées; le troisième les objectifs généraux et le quatrième la liste des cours. La seconde partie décrit les objectifs opérationnels des cours; elle vise davantage les personnes directement concernées par l'application du plan de formation. Enfin, l'annexe propose, à titre indicatif, un logigramme et présente, dans une bibliographie, les documents qui ont servi à l'évaluation ou à l'élaboration du plan de formation.

VOCABULAIRE UTILISÉ

Buts de la formation

Énoncés des intentions éducatives à la base d'un plan de formation. Ils reprennent en les adaptant les buts généraux de la formation professionnelle.

Compétence

Ensemble de comportements socio-affectifs ainsi que d'habiletés cognitives ou d'habiletés psycho-sensori-motrices permettant d'exercer convenablement un rôle, une fonction, une activité ou une tâche.

Objectifs généraux

Expression des intentions éducatives en catégories de compétences à développer chez l'élève. Ils servent d'orientation et de regroupement aux objectifs opérationnels.

Objectifs opérationnels

Traduction des intentions éducatives en termes pratiques. Ils servent de référence formelle à l'enseignement, à l'évaluation des apprentissages et à la reconnaissance des acquis scolaires et extra-scolaires. Ils servent de cibles aux apprentissages directement nécessaires pour développer chacune des compétences. En ce sens, ils sont les objectifs clés d'une formation.

PREMIÈRE PARTIE

1- BUTS DE LA FORMATION

2- COMPÉTENCES VISÉES

3- OBJECTIFS GÉNÉRAUX

4- LISTE DES COURS

1- BUTS DE LA FORMATION

Les buts généraux présentent les résultats globaux attendus de la formation. Ils sont issus des finalités de la formation professionnelle telle que conçue dans le système d'éducation au Québec et prennent compte plus particulièrement des orientations de l'enseignement collégial.

Rendre une personne compétente dans l'exercice d'une profession

- Lui permettre de réaliser, avec des performances acceptables, les tâches et les activités inhérentes au fonctionnement d'une entreprise.

- Lui permettre d'évoluer adéquatement dans son milieu en favorisant:

  - l'acquisition de connaissances et d'habiletés générales au niveau de la gestion du projet, du contrôle, de la délégation et de la motivation;

  - l'acquisition de connaissances et le développement d'habiletés dans tous les domaines de l'entreprise;

  - le développement d'attitudes et de comportements susceptibles d'augmenter, à long terme, les chances de succès de l'entreprise.

Assurer l'intégration de la personne à la vie professionnelle

- Lui faire connaître en fait et en détail les réalités et le contexte particulier des entreprises en développement.

- Lui faire connaître les exigences pratiques du développement et de la croissance d'une entreprise.

Favoriser l'évolution et l'approfondissement de savoirs professionnels chez la personne

- Lui permettre de développer des méthodes de travail efficace.
- Lui permettre d'acquérir une compréhension des principes et des nécessités sous-jacents aux techniques et tâches entrepreneuriales.
- Lui permettre d'acquérir certaines attitudes essentielles à la survie de son entreprise et à sa qualité de vie professionnelle et privée.

Favoriser la mobilité professionnelle de la personne

- Lui permettre d'acquérir les moyens pour atteindre ses objectifs.
- Lui permettre de réaliser l'importance des cycles de développement de l'entreprise et de la nécessité du renouvellement constant.

2- COMPÉTENCES VISÉES

Le tableau, à la page suivante, présente la matrice des compétences concernant le plan de formation "**Soutien au développement d'entreprises**".

On y met en évidence les compétences générales, les compétences particulières (ou propres à la fonction de travail) ainsi que les grandes étapes habituelles du processus de travail.

Les compétences générales portent sur des activités communes à plusieurs tâches ou à plusieurs situations. Elles portent, entre autres, sur la compréhension et l'application de principes technologiques ou scientifiques liés à la fonction de travail. Quant au processus de travail, il met en évidence les étapes les plus significatives de la réalisation des tâches et des activités.

Le tableau est à double entrée, il s'agit d'une matrice qui permet de voir les liens qui existent entre des éléments placés à l'horizontale et des éléments placés à la verticale. Le symbole triangulaire montre qu'il existe une relation entre une compétence particulière et une étape du processus de travail. Le symbole ovale indique qu'il y a un rapport entre une compétence générale et une compétence particulière. Des symboles noircis indiquent, en plus, que l'on tient compte de ces liens dans la formulation d'objectifs visant le développement de compétences particulières (ou propres à la fonction de travail).

La logique suivie au moment de la construction de la matrice des objets de formation influe sur la séquence d'enseignement des cours. De façon générale, on prend en considération une certaine progression en termes de complexité des apprentissages et de développement de l'autonomie de l'étudiante et de l'étudiant. De ce fait, l'axe vertical présente les compétences particulières dans un ordre relativement fixe pour l'enseignement et sert de point de départ pour l'agencement de l'ensemble des cours. Certains deviennent ainsi préalables à d'autres ou doivent être vus en parallèle.

TABLEAU 1 : MATRICE DES OBJETS DE FORMATION – SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES

| MATRICE DES OBJETS DE FORMATION

SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISES | | OBJECTIFS OPÉRATIONNELS | DURÉE | PROCESSUS (Grandes étapes) | | |

3- OBJECTIFS GÉNÉRAUX

Les objectifs généraux du plan de formation **"Soutien au développement d'entreprises"**, sont présentés ici accompagnés des énoncés de compétences liés à chacun.

Développer des compétences pour une intégration harmonieuse au milieu de formation et au milieu d'affaires

(1)[1] Réaliser son bilan personnel et entrepreneurial et déterminer sa planification et ses besoins de formation

Développer des compétences reliées à la gestion de l'entreprise

(2) Appliquer des notions d'évaluation, de contrôle et de contrôle de la qualité

Développer des compétences liées à l'expansion de l'entreprise

(4) Développer des marchés potentiels de l'entreprise
(5) Optimiser la structure financière, fiscale et juridique

Développer des compétences liées à la croissance de l'entreprise

(6) Gérer la croissance de l'entreprise

Développer des compétences liées au redressement de l'entreprise

(8) Prévenir ou gérer une crise d'entreprise

Développer des compétences liées au développement intégral de la personne

(3) Développer des habiletés de délégation
(7) Développer des habiletés de motivation

---

1 Ces numéros réfèrent à ceux de la matrice des objets de formation (voir page 7).

4 - LISTE DES COURS

		Soutien au développement d'entreprises		(1991)
(1)	410-835-91	Bilan, planification et besoins de formation*[1]	0-1-1	2/3
(2)	410-836-91	Évaluation, contrôle et contrôle de la qualité*	1-1-2	1 1/3
(3)	410-837-91	Développement d'habiletés de délégation	0-1-1	2/3
(4)	410-838-91	Développement de marchés potentiels*	0-1-2	1
(5)	410-839-91	Optimisation de la structure financière, fiscale et juridique	1-1-2	1 1/3
(6)	410-840-91	Gestion de la croissance de l'entreprise*	0-1-3	1 1/3
(7)	410-841-91	Développement d'habiletés de motivation	0-1-1	2/3
(8)	410-842-91	Prévention ou gestion d'une crise*	1-1-2	1 1/3

[1] Le plan de formation "Soutien au démarrage d'entreprises" utilise la méthodologie de la formation individualisée afin de s'adapter à la réalité de chaque entrepreneure ou entrepreneur. Les cours identifiés par un astérisque comportent un certain nombre d'heures de formation individualisée qui ont été incluses sous la rubrique "Travaux pratiques". On dénombre un minimum de 34 heures de formation individualisée.

DEUXIÈME PARTIE

DESCRIPTION DES COURS

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE COMPORTEMENT

Énoncé de la compétence

Réaliser son bilan personnel et entrepreneurial et déterminer sa planification et ses besoins de formation.

Éléments de la compétence

- Faire son bilan personnel et l'analyser;
- Faire le bilan de l'entreprise et l'analyser;
- Analyser la culture organisationnelle de l'entreprise [mobilisation des énergies (valeurs), définition de manières de faire (normes)];
- Redéfinir ses objectifs personnels, la mission et les objectifs corporatifs, produire sa planification stratégique;
- Déterminer ses besoins de formation dans le cadre du programme.

Contexte de réalisation

Travail effectué par les promoteurs ou promotrices de l'entreprise:
- à partir de la situation réelle des individus et de l'entreprise;
- à partir du plan d'affaires s'il y a lieu;
- à l'aide d'outils d'analyse, de soutien et de documentation appropriée.

Ce cours requiert une heure de formation individualisée.

Critères de performance

- Compréhension de la nécessité de la planification;
- Rigueur des analyses;
- Attitude positive et ouverture dans la recherche de solutions;
- Analyse pertinente de sa situation et de la situation réelle de l'entreprise;
- Utilité et réalisme de la planification et cohérence avec les objectifs personnels et corporatifs.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE COMPORTEMENT

Énoncé de la compétence

Réaliser son bilan personnel et entrepreneurial et déterminer sa planification et ses besoins de formation.

Éléments de la compétence

- Faire son bilan personnel et l'analyser;
- Faire le bilan de l'entreprise et l'analyser;
- Analyser la culture organisationnelle de l'entreprise [mobilisation des énergies (valeurs), définition de manières de faire (normes)];
- Redéfinir ses objectifs personnels, la mission et les objectifs corporatifs, produire sa planification stratégique;
- Déterminer ses besoins de formation dans le cadre du programme.

Contexte de réalisation

Travail effectué par les promoteurs ou promotrices de l'entreprise:
- à partir de la situation réelle des individus et de l'entreprise;
- à partir du plan d'affaires s'il y a lieu;
- à l'aide d'outils d'analyse, de soutien et de documentation appropriée.

Ce cours requiert une heure de formation individualisée.

Critères de performance

- Compréhension de la nécessité de la planification;
- Rigueur des analyses;
- Attitude positive et ouverture dans la recherche de solutions;
- Analyse pertinente de sa situation et de la situation réelle de l'entreprise;
- Utilité et réalisme de la planification et cohérence avec les objectifs personnels et corporatifs.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE COMPORTEMENT

Énoncé de la compétence

Appliquer des notions d'évaluation, de contrôle et de contrôle de la qualité.

Éléments de la compétence

- Analyser les moyens de contrôle et d'évaluation utilisés dans l'administration générale de son entreprise, dans tous les secteurs;
- Analyser les opérations de production de produits ou de prestation de services de son entreprise en ce qui concerne la qualité;
- Déterminer les corrections et les améliorations à apporter: procédures, technologies, attitudes et comportements (formation);
- Planifier l'implantation de ces modifications.

Contexte de réalisation

Travail effectué par les promoteurs ou promotrices de l'entreprise:
- à l'aide des outils, du soutien et de la documentation appropriée;
- à partir de la situation réelle de l'entreprise.

Ce cours requiert deux heures de formation individualisée.

Critères de performance

- Compréhension des fonctions du contrôle, de l'évaluation et du contrôle de la qualité;
- Recherche du minimum d'interventions de contrôle et du maximum d'efficacité (points ou moments stratégiques, autocontrôle);
- Capacité de reconnaître les signes d'un manque de contrôle et d'évaluation;
- Compréhension des avantages de la qualité dans un contexte de surproduction ou de concurrence;
- Développement d'outils de contrôle et d'évaluation adaptés à son entreprise.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE SITUATION

Énoncé de la compétence

Développer des habiletés de délégation en tenant compte des précisions et en participant aux activités requises, selon le plan de mise en situation, les conditions et les critères qui suivent.

Précisions

- Acquérir une attitude positive envers la délégation;
- Comprendre les implications de la délégation dans la pratique du pouvoir;
- S'initier à une méthode de délégation.

Plan de mise en situation

Phase 1: *Information sur la délégation*

S'informer sur les modèles de gestion (autocratique, démocratique) et sur les structures organisationnelles (mécanique, organique) selon le stade de développement et le type d'entreprise; se situer par rapport à ces modèles;

Lister les avantages et inconvénients de la délégation;

Participer à une activité permettant de révéler et de discuter des principaux obstacles personnels et organisationnels à la délégation;

Prendre conscience des relations entre la délégation et l'acquisition de pouvoir;

Prendre connaissance d'un processus de délégation et des éléments de base à respecter;

Reconnaître les différents éléments du processus de délégation: définition des responsabilités à partir des objectifs généraux et sectoriels; transmission de l'autorité selon les aptitudes et expériences des individus, et selon sa confiance et son intuition personnelle;

communication des lignes d'autorité à tous ceux qui sont impliqués; définition des critères d'excellence; reconnaissance des individus des équipes (divisions) et des réalisations; évaluation des individus, des équipes et des réalisations; information organisationnelle, technique, générale...; formation (valorisation) des individus.

Phase 2: *Étude de cas*

À partir de situations types en entreprise, en équipe de deux ou trois, analyser la structure de délégation et émettre des commentaires et des recommandations sur ces situations. Mettre en commun ces commentaires et en discuter;

Déterminer quelles recommandations précédemment énoncées pourraient s'appliquer à sa propre situation en entreprise.

Phase 3: *Planification de la délégation et évaluation*

Produire une planification sommaire des actions à entreprendre pour pouvoir mieux déléguer dans son entreprise;

Participer à une activité de groupe permettant d'échanger sur ces actions et de les évaluer;

Modifier sa planification.

Conditions d'encadrement

- Créer des conditions physiques et un climat permettant les échanges et la participation;
- Stimuler la participation par des mises en situation vécues en entreprise;
- Fournir un abrégé des éléments de base à considérer et adapter;
- Fournir un outil d'évaluation personnelle;
- Encourager l'expression des expériences vécues puisqu'elles servent d'exemples concrets et de modèles.

Critères de participation

Phase 1: *Information sur la délégation*

Joue un rôle actif dans les activités;

Démontre la compréhension des mécanismes de la délégation;

Assiste aux activités;

Consigne les informations nécessaires sur un processus de délégation.

Phase 2: *Étude de cas*

Fournit des commentaires stimulants;

Participe aux discussions.

Phase 3: *Planification et évaluation*

Produit une planification réaliste tenant compte de sa situation;

Fournit des éléments pertinents à la situation de discussion;

Tient compte des commentaires dans sa planification.

(4) 410-838-91 0-1-2 1
DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS POTENTIELS

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE COMPORTEMENT

Énoncé de la compétence

Développer des marchés potentiels de l'entreprise.

Éléments de la compétence

- Analyser la situation de l'entreprise en ce qui concerne le développement de ses marchés;
- Rechercher les opportunités de développement;
- Déterminer l'axe de développement et les exigences à rencontrer [investissements, technologies, licences (brevets), formation, contacts, procédures, etc...];
- Planifier le développement et l'implantation des changements.

Contexte de réalisation

Travail effectué par les promoteurs ou promotrices de l'entreprise:
- à l'aide de l'étude de marché et de toute information, aides matérielles ou techniques appropriées;
- à partir du projet d'entreprise.

Ce cours requiert une heure de formation individualisée.

Critères de performance

- Compréhension de l'importance du développement dans la survie d'une entreprise;
- Considération de la mission de l'entreprise;
- Rigueur des analyses;
- Réalisme des avenues de développement;
- Utilité et réalisme de la planification.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE COMPORTEMENT

Énoncé de la compétence

Optimiser la structure financière, fiscale et juridique.

Éléments de la compétence

- Analyser le plan de développement stratégique de l'entreprise;
- Analyser la structure financière, fiscale et juridique de l'entreprise;
- Analyser la situation financière et fiscale personnelle des promoteurs ou promotrices;
- Déterminer et évaluer les possibilités de restructuration financière, fiscale et juridique;
- Planifier les changements.

Contexte de réalisation

Travail effectué par les promoteurs ou promotrices de l'entreprise:
- à l'aide du plan de développement stratégique, des documents financiers et juridiques de l'entreprise, des moyens techniques et du soutien approprié;
- à partir de la situation actuelle de l'entreprise et des personnes entrepreneures.

Consultation au besoin.

Critères de performance

- Compréhension de l'importance d'une saine capitalisation;
- Capacité de reconnaître les besoins de capitalisation;
- Capacité de faire un choix éclairé parmi les possibilités offertes;
- Souci de stabilité juridique, de solidité financière et de rentabilité;
- Utilité, réalisme et qualité de la planification.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE SITUATION

Énoncé de la compétence

Gérer la croissance de l'entreprise en tenant compte des précisions et en participant aux activités requises, selon le plan de mise en situation, les conditions et les critères qui suivent.

Précisions

- Se préparer aux conditions du suivi;
- Intégrer les planifications;
- Implanter les modifications de fonctionnement, d'organisation, de mandat nécessaires;
- Ajuster sa planification;
- Évaluer la contribution du suivi et les suites à y apporter.

Plan de mise en situation

Phase 1: *Information et préparation*

S'informer et s'entendre sur les modalités de la supervision de la gestion et les tâches à réaliser;

Intégrer toutes les planifications: méthodes d'évaluation et de contrôle, développement de la qualité, délégation, développement de marchés, réorganisation financière, fiscale et juridique;

Programmer les rencontres et les préparations à son agenda.

Phase 2: *Implication et réalisation*

Assister aux rencontres de supervision prévues et consulter au besoin;

Implanter les modifications des procédures d'évaluation et de contrôle;

Implanter les méthodes de contrôle et d'amélioration de la qualité;

Opérer la restructuration financière, fiscale ou juridique;

Déléguer les responsabilités et l'autorité;

Effectuer les démarches de développement de marchés;

Gérer sa qualité de vie;

Se tenir informé et informer les personnes intéressées;

Ajuster sa planification.

Phase 3: *Évaluation*

Évaluer la contribution que la supervision a apportée;

Détailler les éléments de la supervision qui auraient avantage à être maintenus et les suites à y donner;

Déterminer les moyens d'intégrer ces éléments à la vie de l'entreprise.

Conditions d'encadrement

- Établir en collaboration avec les dirigeants et dirigeantes de l'entreprise, les conditions et modalités du suivi;
- Maintenir une collaboration étroite entre les superviseurs et l'entreprise;
- Démontrer une grande souplesse devant les contraintes de l'entreprise;
- Accorder une importance au respect des tâches à faire et des délais sur lesquels vous vous êtes entendus;
- Ne pas hésiter à recommander ou à recourir à des services externes pour certains besoins de l'entreprise;
- Fournir aux dirigeants et dirigeantes les moyens d'évaluer leur fonctionnement.

Ce cours requiert quinze heures de formation individualisée.

Critères de participation

Phase 1: *Information et préparation*

S'approprie les documents préparés pour la supervision;

Définit ses objectifs recherchés de la supervision;

S'assure de la cohérence de l'intégration des planifications;

Programme les préparations et les rencontres à son agenda.

Phase 2: *Implication et réalisation*

Prépare ses rencontres de supervision et en respecte les modalités;

S'assure de l'implication du personnel dans les changements;

Respecte de façon réaliste sa planification et les délais;

Utilise efficacement des techniques de gestion de projet et de gestion du temps;

Démontre une rigueur administrative;

Réagit efficacement aux imprévus, absence de procrastination (tendance à tout remettre au lendemain);

Démontre un souci de qualité et d'amélioration.

Phase 3: *Évaluation*

Fournit une évaluation réaliste de la contribution que le suivi a apportée;

Démontre une attitude positive dans la recherche des moyens de favoriser le développement et la solidité de l'entreprise.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE SITUATION

Énoncé de la compétence

Développer des habiletés de motivation en tenant compte des précisions et en participant aux activités requises, selon le plan de mise en situation, les conditions et les critères qui suivent.

Précisions

- Comprendre les interrelations entre la motivation, la productivité et la satisfaction;
- S'initier à des méthodes de motivation.

Plan de mise en situation

Phase 1: *Analyse de la situation*

Analyser sa situation en ce qui concerne sa motivation propre et la situation de l'entreprise en ce qui concerne la motivation du personnel;

Analyser sa perception de soi et sa perception du personnel;

Participer à une discussion en groupe permettant d'échanger sur les relations entre ses perceptions, sa motivation, celle du personnel, la productivité et la satisfaction retirée du travail.

Phase 2: *Développement de la motivation personnelle et organisationnelle*

Participer à un atelier permettant de découvrir des moyens de motivation à utiliser incluant:
- la définition d'objectifs personnels et organisationnels (avec une perception partagée d'une bonne probabilité de l'atteinte de ces objectifs);
- l'implication de l'individu et de l'organisation (responsabilisation);
- la formation et l'information (générale, technique, organisationnelle);
- la rétroaction (évaluation, reconnaissance, récompenses, sanctions);

- la satisfaction des besoins (conditions de travail, besoin de réalisation personnelle, sociale, de reconnaissance, de stimulation);
- la promotion de l'équité et de la justice et la valorisation réaliste de l'échange individu-entreprise (travail-argent-conditions);

Produire une planification de l'implantation des moyens de motivation;

Proposer des changements à sa situation ou à la situation de l'entreprise.

Phase 3: *Évaluation*

Participer à une discussion de groupe sur le réalisme, l'efficacité et les limites des divers moyens de motivation proposés dans les planifications;

Modifier les planifications ou les propositions.

Contexte de réalisation

- Fournir une liste de critères d'analyse de la motivation tels que:
  - modification du rendement, de l'intérêt, des communications;
  - assiduité;
  - qualité de la contribution;
  - autocontrôle;
  - concentration;
  - relations interpersonnelles;
  - acceptation des règles;

- Fournir une liste des sources de motivation et de démotivation telles que:
  - quantité de travail;
  - interactions humaines;
  - style de gestion personnelle et organisationnelle;
  - niveau de stimulation;
  - compréhension du sens du travail;
  - reconnaissance du personnel (utilisation du nom, courtoisie, etc.);
  - valorisation de la tâche ou du poste;
  - niveau de responsabilités;
  - satisfaction des besoins;

- Créer un climat favorisant les échanges et la discussion;

- Se servir de simulation, d'études de cas, de témoignages et d'exemples reliés aux entreprises représentées.

Critères de participation

Phase 1: *Analyse de la situation*

Acceptation de considérer l'entreprise globalement, sans écarter aucun élément;

Évaluation réaliste des situations;

Compréhension des effets de ses perceptions sur la confiance accordée.

Phase 2: *Développement de la motivation personnelle et organisationnelle*

Participation active à l'atelier;

Planification réaliste;

Changements proposés pertinents et cohérents;

Consultation du personnel effectuée (travail personnel entre les ateliers);

Adaptation des moyens aux besoins de l'entreprise.

Phase 3: *Évaluation*

Tient compte des commentaires et remarques;

Choix réfléchis et discutés.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL DE SITUATION

Énoncé de la compétence

Prévenir ou gérer une crise d'entreprise en tenant compte des précisions et en participant aux activités requises, selon le plan de mise en situation, les conditions et les critères qui suivent.

Précisions

- Développer une attitude de prévention des problèmes;
- S'informer des ressources, alternatives et aides aux entreprises, en difficulté ou non;
- Être en mesure de faire un choix éclairé parmi ces ressources et en profiter efficacement.

Plan de mise en situation

Phase 1: *Information*

Évaluer sommairement tous les éléments de l'entreprise en fonction de la mission, des activités et de l'environnement (production, financement, liquidités, marketing, personnel, administration, etc.) à l'aide d'une grille d'évaluation;

Définir ses besoins (connaissances, capitaux, personnel, organisationnel, technologique, innovation, etc.) dans un esprit de prévention ou de redressement;

S'informer des possibilités d'amélioration et des aides externes, de leurs implications, exigences et possibilités telles que:
- aides gouvernementales, municipales, privées;
- recours légaux et contraintes légales;
- relance, vente, liquidation, faillite, fusion, succession;
- délais, refinancement, rationnalisation, renégociation, implantation de nouvelles technologies, de nouveaux procédés, relance, etc.;

Prendre connaissance des signes avant-coureurs des crises par une activité d'échange et de discussions entre entrepreneurs et entrepreneures.

Phase 2: *Planification et mise en application*

Choisir les moyens et les aides externes qui seront utilisés en appliquant des critères d'évaluation adaptés à la situation de l'entreprise tels que: délais de mise en oeuvre, coûts, possibilités de succès, d'amélioration, importance des changements attendus, etc.;

Informer les personnes intéressées de l'entreprise et discuter de ces choix;

S'entendre sur les modalités de supervision avec les responsables de la formation;

Prendre contact avec les ressources et aides choisies;

Planifier avec celles-ci les actions immédiates à accomplir et les mettre en application;

Assister aux rencontres de supervision prévues.

Phase 3: *Évaluation*

Évaluer régulièrement les changements effectués et leurs effets en collaboration avec les superviseurs;

Évaluer la pertinence de maintenir cette supervision.

Conditions d'encadrement

- Développer un fichier de ressources externes expérimentées dans l'aide aux entreprises et en redressement d'entreprises;
- Développer une banque d'informations sur la prévention de crises et le redressement d'entreprises;
- Fournir aux dirigeants et dirigeantes les moyens d'évaluer leur fonctionnement (grille d'évaluation);
- Dans la phase d'information, présenter des ressources, des cas et des exemples reliés au type d'entreprises présentes;
- Établir en collaboration avec les dirigeants et dirigeantes de l'entreprise les conditions et modalités de la supervision;
- Démontrer une grande souplesse envers l'horaire et les contraintes de l'entreprise;

- *Ne pas tenter d'agir comme spécialiste en redressement d'entreprise mais agir plutôt comme guide parmi les ressources et aides disponibles;*
- Considérer l'urgence de la situation, pour certaines entreprises, dans l'approche pédagogique.

Ce cours requiert quinze heures de formation individualisée.

Critères de participation

Phase 1: *Information*

Rédige une évaluation sommaire de la situation présente et une liste de ses besoins prioritaires;

Prends en considération les modifications de l'environnement dans son évaluation sommaire;

S'approprie les documents et les informations pertinentes à sa situation;

Comprend l'importance de ne pas attendre quand un problème demeure sans solution.

Phase 2: *Planification et mise en application*

Développe une capacité de faire un choix éclairé parmi les possibilités offertes;

Fait preuve d'ouverture envers les changements à apporter;

Programme les rencontres de supervision à son agenda;

Prépare ses rencontres de supervision et en respecte les modalités;

Respecte de façon réaliste les recommandations et sa planification;

Démontre un souci d'ajustement et d'amélioration;

Effectue une consultation des personnes intéressées à l'entreprise;

Implique le personnel de l'entreprise dans les modifications.

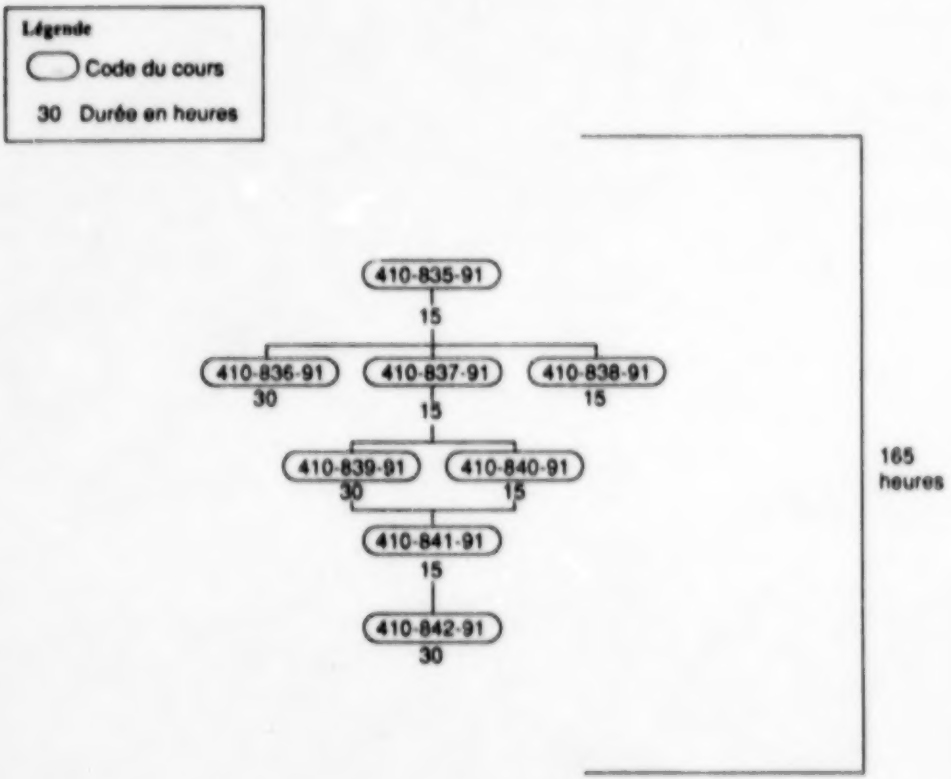
Phase 3:

Fournit une information complète sur les activités de l'entreprise et une évaluation réaliste des effets des changements apportés;

Démontre une attitude positive dans la recherche des moyens de favoriser l'entreprise.

LOGIGRAMME

Soutien au développement d'entreprises



BIBLIOGRAPHIE

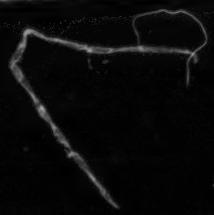
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, Direction générale de l'enseignement collégial, Service du développement des programmes, Entrepreneuriat, Rapport d'analyse de situation de travail, Québec, Gouvernement du Québec, 1991, 44 p.

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, Direction générale de l'enseignement collégial, Service du développement des programmes, Élaboration des programmes de formation professionnelle de niveau technique - Cadre général, Québec, Gouvernement du Québec, 1991, 22 p.

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, Direction générale de l'enseignement collégial, Service du développement des programmes, Élaboration des programmes de formation professionnelle de niveau technique - Cadre technique, Québec, Gouvernement du Québec, 1991, 54 p.

1512 0175

91-2005



Direction générale
de l'enseignement collégial